

А.Е. Шелгинский  
Филиал УрФУ, Среднеуральск

## **ЧЕЛОВЕК В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ И ЕГО СВОБОДА**

Организационная структура и порождаемые ею отношения руководства и подчинения непосредственно затрагивают и вопрос о свободе человека в организационной структуре. Возможна ли она вообще? Такая постановка вопроса вполне уместна.

Любая организационная структура определяет главные и второстепенные позиции (должности) в иерархии организации: главными и второстепенными они являются вследствие своего отношения к возможностям реализации и использования властных отношений, к возможностям отдавать приказания, контролировать исполнителей и наказывать их за неисполнение.

Если в структуре организации первое лицо контролирует всё и вся, то определяющим фактором является непосредственный прямой контроль руководителя. Такой вариант организационной структуры переводит вопрос свободы в личные отношения, в личный контакт между руководителем и всем персоналом. Свобода человека здесь в гораздо меньшей степени определяется структурой, главенствующим остаётся личностно-психологические особенности отношений с руководителем. Можно даже утверждать, что свобода в такой форме каждый рабочий день утверждается в ходе личного согласования между работником и директором, а неотвратимость давления безличной структуры не ощущается и не осознаётся.

Если в структуре организации между руководителем и всем персоналом появляются промежуточные управленческие позиции (должности), то говорится, что структура перестаёт быть простой, что она усложняется. Усложнение происходит в силу разницы между высшими и низшими уровнями иерархии, выражается в количестве промежуточных уровней и, следовательно, в количестве дополнительных должностей и лиц, занимающих эти должности. Теперь каждый уровень оказывает своё воздействие на степень свободы индивида, личностно-психологические особенности перестают играть прежнюю определяющую роль, а сложившаяся организационная структура стремится свести реального человека-работника до уровня чисто функциональной единицы.

Возникают проблемы, довольно разнообразные по характеру. Будет проблема связи (коммуникации), например, с представителями других отделов, подчиняющихся другому начальнику. Будет проблема контроля: если деятельность целого разбита на части, контролируемые разными отделами и управленцами, то кто и как будет контролировать общее? Будет проблема координации: скоординировать означает свести части для выполнения общего, из нескольких начальников надо выбрать одного, следовательно, уменьшить значение остальных, которым это не понравится.

Г. Форд, например, считал, что вопросами координации действий должны заниматься высшие менеджеры. «Одному отделению вовсе незачем знать, что происходит в другом; дело высшей администрации... следить за тем, чтобы все отделения работали в направлении общей цели, а потому всякие собрания для согласования в работе между отдельными частями предприятия совершенно излишни» [1, с. 316–317]. Другими словами, высшая администрация (в примере Форда это всего лишь несколько человек без жёстко закреплённых обязанностей, «они всегда там, где их вмешательство необходимо» [1, с. 317]) осуществляет общее руководство предприятием и координацию действий функциональных руководителей, каждый из которых персонально отвечает за свой участок работы и достаточно независим в своих решениях.

В чём же конкретно будет заключаться персональная ответственность руководителей и рабочих? Конечно, прежде всего, в соблюдении должностной инструкции, содержащей указания «на все случаи жизни» организации. Если деятельность индивида соответствует инструкции, то он является отличным работником и не несёт прямой ответственности. Работнику достаточно выполнять свои функциональные обязанности и не задавать лишних вопросов. Разумеется, эти функциональные обязанности появились не по воле работника – они дошли до него сверху или вообще со стороны, извне. Никакой инициативы и никакого творческого участия здесь нет, инструкция должна быть выполнена и точка. Иначе – «горе побеждённому».

Проблемы надо будет решить, проблемы решаются, но способы их решения различны и тяготеют к двум полюсам. В одном случае процесс принятия решений протекает на уровне руководства, которое спускает вниз свои мудрые решения, оформленные в виде директив и распоряжений, в другом – концентрируется на нижних ступенях должностной лестницы, где люди, непосредственно занятые своими конкретными делами, сами способны в них разобраться.

Всё это замечательно выглядит. Всё это замечательно работает... в теории. В реальности же процесс принятия решений никогда не скапливается наверху и никогда не оседает внизу, потому что «пространство» между высшими и низшими уровнями организационной структуры заполнено «менеджерами среднего звена». Такие «функциональные единицы» заняты получением, обработкой, согласованием и передачей большого объема информации. Всё бы ничего, но они помимо всего прочего заняты поддержанием и усилением своего влияния, что на деле приводит к «раздуванию» объёмов работы ради работы самой по себе. Возникает явление бюрократии в своём худшем формальном виде, исследование проблем которой здесь не входит в нашу задачу.

Таким образом, мы имеем все основания констатировать наличие интереса к решению проблемы свободы в организации, проблемы отношений человека с организацией, с организационной структурой как таковой.

Среди отечественных авторов, занимающихся данной проблематикой, интересную работу опубликовал в 2013 году Филиппов А.В., положения которой хотелось бы затронуть в этой статье [2].

А.В. Филиппов считает, что общей тенденцией развития организационной среды (структуры) является постепенное, но постоянное наращивание несвобод и сужение сферы возможностей. Свобода, по его мнению, измеряется требованиями, предъявляемыми функцией, т.е. профессиональными и трудовыми обязанностями [2, с. 95]. «Свободы в организации не должно быть меньше, чем необходимо для того, чтобы каждая профессионально-должностная позиция могла оптимально справиться с выполнением её обязанностей» [2, с. 95]. В таком утверждении, во-первых, заметим, что, конечно же, не «профессионально-должностная позиция» справляется с выполнением обязанностей (ей-то как строчке в штатном расписании организации никакая свобода вообще не нужна), а конкретный человек со своими личностно-психологическими характеристиками, облегчающими или же затрудняющими адаптацию индивида к конкретной организационной структуре. Во-вторых, непонятно, что имеется в виду под выражением «оптимально справиться», когда оно «оптимально»? Об оптимальности можно судить лишь по сравнению с существующими аналогичными явлениями в других организациях, после сбора соответствующей информации и её статистической обработки – вот тогда мы увидим, оптимально или нет функционирует наша «профессионально-должностная позиция».

А.В. Филиппов считает, что в организационной среде существуют два постоянно действующих в различных направлениях субъективные явления. Одно исходит от подчинённых и направлено на расширение собственной свободы, а другое – от руководителей, создающих организационную структуру, ориентированную на ограничение свободы подчинённых. Если одно направление расширяет свободу, а другое ограничивает её, то такие действия уже не просто идут в различных направлениях, они противоположны, т.е. действуют прямо друг против друга. Мы помним, что, по А.В. Филиппову, организационная среда (структура) постоянно наращивает несвободу, видимо, явление, исходящее от руководителей, одерживает победу. Теперь посмотрим, что получится, если применить к обсуждаемому тезису содержание термина «свобода», как его понимает А.В. Филиппов. Если свобода измеряется профессиональными и трудовыми обязанностями, то указанное ограничение свободы по сути есть ограничение профессиональных и трудовых обязанностей, к тому же исходящее от руководителей. При утилитарном подходе со стороны обычного работника, сокращение сферы его трудовых обязанностей при сохранении прежней заработной платы можно будет только приветствовать. К чему бороться такому работнику за расширение собственной свободы, т.е. за расширение своих профессиональных и трудовых обязанностей, без соответствующего экономического эффекта? Аналогичным образом, при утилитарном подходе со стороны руководителя нет необходимости сокращать сферу свободы работника, т.е. сферу его профессиональных и трудовых обязанностей. Налицо явное противоречие, из которого при использованной трактовке свободы просто нет никакого выхода, приходится менять содержание термина.

Далее А.В. Филиппов трактует свободу человека в организации и как свободу межличностных отношений (свободу выбора партнеров по межличностным отношениям), не затрагивающих непосредственно профессиональной работы, а также как самостоятельный выбор поведения человеком [2, с. 97]. Межличностные отношения в организациях складываются не сами по себе, не по желанию индивида, а в процессе совместной профессиональной и трудовой деятельности всего коллектива, что накладывает определённые ограничения и диктует диапазон допустимых отношений. Конечно, понятие свободы можно и в таком аспекте рассмотреть, поскольку содержание термина весьма многогранно, но нас всё-таки больше интересует конкретное приложение свободы именно к различным организационным структурам.

Один из вариантов быть свободным в организационной среде (структуре) – быть лично свободным, «это осознание себя свободным от условностей..., которые составляют организационную среду... Личная свобода обычно не связана с выполнением профессиональной деятельности... личная свобода сродни бунтарству и постоянному отстаиванию собственной независимости» [2, с. 99]. Понятно, что осознание себя свободным переводит осмысление проблемы в субъективную область, осознавать себя свободным не означает быть свободным, это уход от проблемы, а не её разрешение. «Условности» и есть сама организационная структура, если человек свободен от «условностей», то он «свободен» и от организации («личная свобода обычно не связана с выполнением профессиональной деятельности»).

Другой вариант свободы основывается на осознании принадлежности к группе. Раз речь снова идёт об «осознании», то этот вариант, как мы видим, есть также психологический, т.е. субъективный. Причём здесь обсуждаются не организации, а группы. Группа не обязательно является организацией, в ней может не быть иерархических уровней управления, в ней может не быть документально оформленных «локальных актов», она вообще может быть неформальной группой, где каждый человек реально свободен войти в эту группу или же покинуть её. А.В. Филиппов считает, что «степень свободы... полностью определяется принадлежностью к группе..., в частности, определяется положением человека в иерархической структуре группы» [2, с. 101], в результате чего лица, занимающие высшие уровни иерархии, более свободны, чем другие, они могут диктовать свою волю и навязывать свои интересы. В итоге делается вывод, что «личная свобода в этом случае также ограничена, но уже не принадлежностью к группе, а позицией членов группы, имеющих более высокий статус» [2, с. 101]. Так как для А.В. Филиппова личная свобода есть осознание себя свободным от условностей организационной среды (структуры), то её (осознания) ограничение «позицией членов группы, имеющих более высокий статус» означает на деле столкновение субъективного мнения с объективным миром. Рассматриваемое «осознание» ограничивается на деле не «позицией» (т.е. месторасположением) членов группы (членов организации), а исключительно их действиями, непосредственно влияющими на такое «осознание».

Вообще, А.В. Филиппов считает, что к обязательным составляющим организационной среды относятся свобода и долженствование,

которое он рассматривает как объективное принуждение [2, с. 102]. Однако такой вывод ещё надо доказать, а с доказательствами есть проблемы. Свобода везде, как мы видели, трактуется исключительно психологически (как «осознание»), а психологическое не есть объективное. Не является объективным и долженствование, т.е. то, что конкретный человек считает для себя обязательным. При долженствовании психологический аспект отодвигается, долженствование уже есть моральная категория, означающая принятие индивидом для себя каких-то принципов, правил или норм, вполне возможно навязываемых ему извне, но усвоенных непосредственно им. Более продуктивным было бы говорить не о долженствовании, а об обязанностях, которые как раз и являются обязательной составляющей частью организационной среды (структуры), выступающих, например, в виде должностной инструкции для персонала организации.

Плодотворной представляется мысль А.В. Филиппова о том, что организационная среда (структура) не уменьшает возможности, но делает их специфическими и адаптированными [2, с. 103].

По А.В. Филиппову, пути и способы построения оптимальной деятельности и эффективности поведения людей пока не определены. Что же это такое? Чем предопределённость отличается от определённости? Нам представляется, что приставка «пред» указывает не просто на существование какой-то определённости, но исключительно на то, что вот эта конкретная определённость была кем-то спланирована заранее, осуществлена по имевшемуся плану, она не могла бы быть другой, чем в настоящий момент. «Предопределённость есть объективно заданные обстоятельства, условия, порядки» [2, с. 103], поясняет нам А.В. Филиппов. Обстоятельства нельзя «задать» объективно, но их можно постараться «задать» субъективно, например, спланировать условия эксперимента и провести его. Объективность обстоятельств как раз и заключается в том, что они существуют вне и независимо от намерений и желаний конкретных индивидов. Поэтому слово «заданные» в цитируемом определении совершенно излишне. Однако, убрав указание на «заданность» обстоятельств, мы получаем, что предопределённость есть объективные обстоятельства, условия, порядки. В этом выражении ещё яснее выглядит искусственность и ненужность термина «предопределённость» – считать имеющиеся обстоятельства, условия, порядки за определённость слишком тривиально и не проясняет сущность явления. «Нельзя рассматривать предопределённость как ограничение»

[2, с. 103]. Слишком отважное заявление! Получается, объективные условия деятельности организации никак её не ограничивают? «Выплата в установленное время заработной платы относится к предопределённости. Как и всякая предопределённость, это явление неотвратимо, объективно задано» [2, с. 103]. Хорошо бы. Однако в органы Росстата от предприятий, допустивших просрочку по выплате заработной платы, каждый месяц поступает форма 3-Ф «Сведения о просроченной задолженности по заработной плате»: видимо они не подозревают о неотвратимости выплаты зарплаты своим работникам буквально из ничего, просто в силу данной свыше «предопределённости».

Скорее, «предопределённость» в нашем случае будет означать стремление руководителей организации убрать «неопределённость» относительно возможностей и инициативы исполнителей, облегчая себе тем самым труд по контролю за исполнением своих распоряжений. Однако к чему на деле это может привести? К тому, что контроль будет осуществляться чисто по формальным признакам соблюдения правил: если «бумага» составлена «по форме», имеет «обеспечение» соответствующими грифами и визами, то значит и соответствующее ей реальное дело проведено наилучшим образом. Конечно, в реальности такая бумажная «форма» зачастую вообще не имеет под собой «содержания». А что чувствуют подчинённые в таком случае? Отсутствие свободы как возможности влиять даже на своих ближайших руководителей, чьи полномочия принимать самостоятельные решения также «предопределены» свыше.

Где нам всё же поискать возможные пути решения обозначенной проблемы? С учётом того обстоятельства, что отдельные индивиды не существуют сами по себе, они включены в общественные отношения как внутри самой организационной структуры, так и вне её, их свобода может принимать не только индивидуальный, но и коллективный (всеобщий) или групповой характер. Сам же индивид может внести от себя посильный творческий вклад в виде практической реализации своей «сущности».

### *Библиографический список*

1. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд. М.: Республика, 1992.
2. Филиппов А.В. Человек в организациях. М.: Социум, 2013.